

ОБРАЗОВАНИЕ

СЕМИНАР

Секретов нет

Западно-Уральский банк Сбербанка России поделился со своими клиентами управленческим опытом

О бережливом производстве, менталитете кайдзен, эффективности краудсорсинга и опыте по переосмыслению известных теорий специалисты Западно-Уральского банка ОАО «Сбербанк России» поговорили со своими ключевыми клиентами и партнёрами на встрече «Инновационные методы Сбербанка — инструменты развития бизнеса». Цикл таких мероприятий проходит в рамках проекта по распространению знаний и обмену опытом «Нет секретов».

В 2014 году Западно-Уральский банк оказался готов выделить это направление деятельности в отдельный проект и начал встречи со специалистами различных отраслей: оборонной и химической промышленности, машиностроения.

На этот раз представители бизнеса пообщались с директором управления ПСС и процессов Западно-Уральского банка Сбербанка России Еленой Архиповой, которая пояснила, что такое производственная система Сбербанка (ПСС), система Единых стандартов управления, применение которых оправдало себя. «Социальные и управленческие технологии на слуху, самое главное — понять, как они работают в каждом конкретном случае и как с их помощью можно извлечь максимальную выгоду», — пояснила она цель своей презентации.

Производственная система Сбербанка (ПСС) — это система, построенная на принципах и инструментах концепции «бережливого производства», взятого из опыта фирмы Toyota. ПСС — это инструмент. А любой инструмент нужно адаптировать к конкретным условиям. Банк проанализировал опыт раз-

личных компаний, которые добились существенного успеха при внедрении этой системы, и постарался отобрать всё лучшее.

Бережливое производство — основной козырь многих японских фирм в конкурентной борьбе, который основан на менталитете кайдзен (настрое на непрерывное улучшение) и, казалось бы, на очевидных вещах: удовлетворении потребностей клиентов, качестве продукции, экономии, исключении лишней операций. Опыт банка свидетельствует: при серьёзном отношении эти простые вещи и принципы, составляющие основу бережливого производства, оказываются исключительно эффективными.

Елена Архипова, директор управления ПСС и процессов Западно-Уральского банка ОАО «Сбербанк России»:

— Все знакомы с банком до 2009 года. Можно вспомнить, как выглядели офисы, как работали сотрудники. С той поры многое изменилось. С приходом к руководству новой команды мы поняли: существовать в прежней парадигме уже не можем. Нам нужно было выходить на новый уровень развития, чтобы сохранить конкурентоспособность. Известно, что банковские услуги, банковские продукты сегодня могут предоставлять и компании, не являющиеся банками. Поэтому вопрос выживания в такой ситуации очень важен. С развитием интернета эта тенденция только нарастает.

Как оставаться нужными клиентам? Как зарабатывать деньги? На эти вопросы нам ответила производственная система, которая позволяет оптимизировать процессы в любой компании,

и в банке в частности, позволяет получать прибыль, доходы, оставаться нужными клиентам.

Внедрив новые методы, мы избавились от очередей в офисах. Конечно, не везде, полностью ликвидировать их невозможно. Но факт, что они существенно сократились, опровергнуть невозможно. Надеюсь, клиенты банка чувствуют, как улучшилось и качество обслуживания.

Условия труда сотрудников, возможности их обучения тоже кардинально изменились.

Начав с бережливого производства, банк работал над устранением потерь, поиском «узких мест».

«Со временем мы поняли, что этого инструментария недостаточно. Мы обязательно изучаем голос клиента, спрашиваем, что ему нравится, а что нет. Сейчас в банке огромный пласт работы связан с внутренним сервисом, потому что нельзя вежливо разговаривать с клиентами, если внутри коллектива точно такая же вежливость не является приоритетом. Поэтому мы постоянно мониторим уровень удовлетворённости сервисом внутри коллектива банка. Эта работа даёт большой толчок движению вперёд», — говорит руководитель.

Кроме того, банк развивает процессный подход. Чтобы дать клиенту качественный продукт, важно управлять процессом в целом. Если каждое подразделение оптимизирует только свой «кусочек», можно не достичь общего результата. В банке уже описана большая часть процессов. Определены их «владельцы», то есть подразделения, которые отвечают за результат.

Ещё один инструмент управления, который активно использует банк, —

краудсорсинг (использование идей большого количества людей для решения той или иной задачи).

Елена Архипова:

— С помощью краудсорсинга можно осуществлять сбор информации, можно написать документ, например Стратегию Сбербанка, когда каждый, сделав свою часть работы, облегчает решение общей задачи. Это коллективное творчество, когда что-то рождается силами сообщества.

Люди активно участвуют в этих процессах, для многих просто важна возможность высказать своё мнение. Банк проводит краудсорсинговые акции по многим направлениям. Например, действует «Биржа идей» — внутренняя площадка, где каждый сотрудник может внести своё предложение на любую тему. Это площадка «Идеи Сбербанка», она тоже внутренняя, для сотрудников, и это классический пример краудсорсинга.

Семинар завершился рассмотрением теории ограничений в качестве инструмента увеличения добавленной стоимости бизнеса.

Наталья Щукина, заместитель председателя Западно-Уральского банка ОАО «Сбербанк России»:

— Сбербанк постоянно развивается как международная финансовая группа. В повседневной деятельности мы используем только передовые бизнес-кейсы и лучшие практики в сфере управления. Выстраивая долгосрочные доверительные отношения с нашими клиентами, мы заинтересованы и в совершенствовании их бизнеса. Поэтому у нас секретов нет, и мы охотно делимся своими знаниями и опытом с нашими партнёрами и коллегами.

Реклама

КАРЬЕРА

Инженеры в почёте

На портале career.ru в феврале этого года был проведён опрос для молодых специалистов. Их спросили о том, какие направления обучения они считают наиболее перспективными. В опросе приняли участие более 2000 студентов российских вузов. Можно было выбрать несколько ответов.

Какие направления обучения вы считаете наиболее перспективными?

Инженерное, техническое	49%
Экономическое, финансовое	28%
Строительное	28%
Медицинское	27%
Маркетинга, рекламы, PR	25%
Юридическое	15%
Менеджмент	12%
Гуманитарное	12%
Гостиничного и туристического бизнеса	12%
Педагогическое	7%

Топ отраслей с самым большим количеством вакансий в Пермском крае*

Продажи	37%
Информационные технологии	11%
Банки/инвестиции/лизинг	9%
Строительство/недвижимость	8%

Средняя заработная плата, которую предлагают сейчас работодатели в Перми, составляет 30 тыс. руб. Соискатели в среднем рассчитывают на аналогичную сумму.

* По данным HeadHunter за апрель 2015 года. Процент от общего количества вакансий.

